



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Transport og logistik i udkanten

Hansen, Leif Gjesing; Johannsen, Hans Henrik W.

*Published in:*

Danish Journal of Transportation Research - Dansk tidsskrift for transportforskning

*Publication date:*  
2007

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Hansen, L. G., & Johannsen, H. H. W. (2007). Transport og logistik i udkanten. *Danish Journal of Transportation Research - Dansk tidsskrift for transportforskning*.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# TRANSPORT OG LOGISTIK I UDKANTEN

Lektor **Leif Gjesing Hansen**

Institut for Samfundsudvikling og Planlægning, Aalborg Universitet  
[gjesing@plan.aau.dk](mailto:gjesing@plan.aau.dk)

Amanuensis **Hans Henrik Winther Johansen**

Institut for Samfundsudvikling og Planlægning, Aalborg Universitet  
[hhwj@plan.aau.dk](mailto:hhwj@plan.aau.dk)

## Resumé

Denne artikel præsenterer foreløbige resultater fra en case-analyse i projektet Transportlogistiske udfordringer for fødevare- og transportvirksomheder i Vestdanmark. Et projekt, som finansieret gennem Forskerkontakten under Det Jysk-Fynske Erhvervssamarbejde i perioden 2007-2008. Yderligere information om projektet kan indhentes på hjemmesiden hos Videncenter for Fødevareudvikling: [www.vifu.net](http://www.vifu.net).

Intentionen bag projektet har været at sætte fokus på små og mellemstore fødevarevirksomheders transport- og logistikbehov i udkantsområder. Gennem analyser og workshops er det hensigten, at formidle en større indsigt i transportlogistiske løsninger mellem lokale fødevarevirksomheder og deres transportører for derved at optimere de lokale virksomheders tilgængelighed til leverandører og markeder gennem organisatoriske forbedringer i transportkæden.

I artiklen præsenteres resultater fra et delstudie under forskningsprojektet, som blev gennemført i foråret 2007. Formålet har været at belyse, hvorledes små- og mellemstore virksomheder knyttet til fødevareindustrien (både producenter og transportører) håndterer transportlogistiske udfordringer ved en lokalisering i udkantsområder med store afstande til leverandører, kunder samt overordnet trafikal infrastruktur.

Med udgangspunkt i udvalgte interessentvirksomheder er der gennemført en serie kvalitative interviews med henblik på at afdække eksempler på transportlogistisk organisering, som afspejler forskellige transportbehov ud fra varetype, virksomhedsstørrelse samt delbrancher indenfor fødevareindustrien.

Eksempelvirksomhederne har været indgang til at analysere forskellige typer af værdi- og transportkæder blandt små og mellemstore fødevarevirksomheder i udkantsområder. Således er de væsentligste leverandører, kunder samt anvendte transportører og logistikudbydere identificeret indenfor eksempelvirksomhedernes værdikæder. Den eksplorative undersøgelse har bidraget til at forstå udfordringer og barrierer i organiseringen af transport blandt små- og mellemstore virksomheder i udkantsområder. I nærværende artikel beskrives – med udgangspunkt i undersøgelsen, hvorledes virksomhedernes lokalisering i et yderområde har betydning for deres:

- relationer til leverandører og kunder
- organisering af varestrømme
- organisering af relationer til transportører og logistikudbydere
- organisering af transportstrømme

## 1. Baggrund

Fødevarerbranchen er i Danmark af regeringen udpeget som en strategisk kompetenceklynge på nationalt plan med vægt på innovation og kvalitetsprodukter (Erhvervsfremmestyrelsen, 2001a og 2001b). Fødevarerindustrien er i Danmark præget af få meget store virksomheder og en bred underskov af små og mellemstore virksomheder. Fødevarerproduktion har traditionelt været tæt knyttet til landbrug og fiskeri, hvorfor mange virksomheder oprindeligt har været og til dels stadig er lokaliseret i yderområder som Nord- og Vestjylland.

I de senere år har der dog været en stærk tendens til en centralisering blandt specielt de store fødevarervirksomheder i form af fusioner og omlokalisering til områder tæt på de store byområder samt trafikale knudepunkter og linier. Denne udvikling kan give anledning til bekymring omkring de fremtidige erhvervsbetingelser i udkantsområderne for fødevarerhvervet.

Gennem de senere år er der fra såvel lokale som nationale beslutningstagere i stigende grad besluttet at tage denne udfordring op. Således har de seneste Landdistriktredegørelser specifikt adresseret denne udviklings- og udkantsproblemstilling (Indenrigs- og Sundhedsministeriet, 2002; Indenrigs- og sundhedsministeriet og Fødevarerministeriet, 2007). Ligeledes har Fødevarerministeriet, under overskriften ”Smagen af Danmark”, iværksat en større satsning på udviklingen af kvalitetsfødevarer i Danmark med det todelte formål, dels at forbrugerne får flere danske kvalitetsfødevarer at vælge imellem, dels at skabe vækst og udvikling i lokale og regionale fødevarervirksomheder.

Mens der således ofres en del opmærksomhed på at støtte op omkring såvel den regionale vækst og erhvervsudvikling i yder- og udkantsregioner i Danmark, som udviklingen af de enkelte fødevarerprodukter og fødevarerindustrien herhjemme, så er det dog nødvendigt, at brede problemstillingen ud til også at inkludere de transport- og logistiske problemer, der knytter sig til en fødevarervirksomheds beliggenhed i et udkantsområde.

At transporterhvervene og transporten spiller en væsentlig rolle for den økonomiske vækst i Danmark – især i en globaliseret verden – er en ganske udbredt erkendelse blandt de nationale beslutningstagere, og skabelsen af gode rammevilkår for transportbranchen er i stigende grad blevet en prioritet. I tilknytning hertil, er der derfor af regeringen nedsat en Infrastrukturkommission, der skal analysere udfordringerne, udviklingsmulighederne og infrastrukturbehovet i de næste 20 til 30 år i Danmark, ligesom der barsles med en samlet dansk godsstrategi i løbet af kort tid ([www.infrastrukturkommissionen.dk](http://www.infrastrukturkommissionen.dk); Transport- og Energiministeriet, 2006). I sidstnævnte forbindelse er der allerede udarbejdet flere analyser omkring de udfordringer som møder transportbranchen – senest en analyse om omkring de udfordringer som vejtransportbranchen står overfor (Økonomi- og Erhvervsministeriet og Transport- og Energiministeriet, 2007). Om end der heri konstateres, at vejgodstransport har en væsentlig betydning som bindeled mellem andre brancher, så ses der ikke specifikt på dette bindeleds betydning for de øvrige brancher, ligesom transportbranchens betydning for fødevarervirksomheder i yder- og udkantsområder heller ikke specifikt behandles.

Geografiske afstande til såvel leverandører som kunder spiller en væsentlig rolle for fødevarerproducerende virksomheders lokalisering og udviklingsmuligheder, men produktets karakter og de tilgængelige logistiske løsninger i forbindelse med transport, er i disse år blevet en stigende udfordring for fødevarerproducerende virksomheder i yderområderne. Des større internationalisering og globalisering af virksomhedernes markeder, des større bliver de geografiske afstande og dermed den kritiske udfordring for transport af friske fødevarerprodukter.

Tid og præcision er afgørende parametre for distribution af friske fødevarer med en begrænset holdbarhed – f.eks. fisk, mejeriprodukter eller kød. Disse parametre er ens for de fleste fødevarerproducerende virksomheder, men mulighederne for at organisere en effektiv logistik er meget forskellige for hhv. store og små virksomheder samt for hhv. virksomheder beliggende centralt i nærheden af væsentlige nationale eller internationale transportkorridorer og virksomheder beliggende i yder- eller udkantsområder. Transport- og distributionsmulighederne samt strategierne udvikles der

udover ofte i samarbejde med transportører som ofte kan tilbyde en specialisering indenfor såvel produkter, som geografiske markeder eller leveringskoncepter. I denne sammenhæng vil transportørernes nærhed til centrale nationale og internationale transport- og logistikknudepunkter, samt relationer til internationale samarbejdspartnere i stigende grad være medbestemmende for hvilke transport- og logistikløsninger, der kan tilbydes og til hvilken pris.

For virksomheder og regioner med en koncentration af fødevareproduktion består udfordringen i at udvikle en god tilgængelighed mellem fødevarevirksomhederne og deres leverandører og markeder. En tilgængelighed, som lægger lige så stor vægt på samarbejdet mellem virksomheder – herunder samarbejdet mellem fødevarevirksomhederne og deres transportører, som behovet for nye fysiske trafikale infrastrukturer – f.eks. i form af motorveje o.lign.

Derved skal den lokale fødevarebranche ses i sammenhæng med sine – ofte specialiserede – transportører. Tilsammen kan netværket af fødevarevirksomheder og deres tilknyttede fødevaretransportører betragtes som en ”fødevarelogistisk kompetence”, som dels består af de organisatoriske relationer mellem de regionale fødevarevirksomheder og deres transportører og dels består af de fysiske strukturer, som lokaliseringen af virksomheder samt vare- og transportstrømme gennem transportkorridorer og via transportknudepunkter udgør. En fortsat udvikling af fødevarebranchen herhjemme vil kræve en innovation og udvikling af fødevarelogistik klyngen i sin helhed. Denne udfordring er ikke nødvendigvis en udfordring, der specifikt knytter sig til fødevare- og transportvirksomheder lokaliseret i udkantsområder i Danmark, men udfordringerne er for disse virksomheder større og mere presserende end for virksomheder lokaliseret mere centralt i Danmark.

### **1.1 Formål og problemstilling**

Formålet med denne delanalyse, der indgår som del af projektet *Transportlogistiske udfordringer for fødevarevirksomheder i Vestdanmark*, har været at belyse, hvorledes små- og mellemstore virksomheder knyttet til fødevareindustrien (både producenter og transportører) håndterer transportlogistiske udfordringer ved en lokalisering i udkantsområder med store afstande til leverandører, kunder samt overordnet trafikale infrastruktur. Denne problemstilling er blevet indsnævret til følgende spørgsmål, som analysen søger at diskutere og besvare:

*Hvordan er transport og logistik en udfordring for fødevareproducenter og –transportører i udkantsområder?*

Resultaterne fra denne delanalyse skal ses i sammenhæng med det overordnede projekts formål, som er at formidle viden om den regionale fødevarebranches transport- og logistikbehov i Vestdanmark samt udvikle idéer til at fastholde grundlaget for branchen i udkantsområder i Danmark ved at styrke og udvikle tilgængeligheden til og fra området for de lokale fødevarevirksomheder ved hjælp af udvikling af lokale logistiske netværk mellem virksomhederne og deres transportører.

Gennem workshops og scenarieværksteder søges etableret et netværk af videninstitutioner, producenter, distributører og transportører indenfor fødevarebranchen således at de involverede virksomheder:

- kan hente inspiration og ny viden fra forskning og praksis udefra for at udvikle transportlogistiske løsninger, som bidrager til at øge værditilvæksten i den samlede værdikæde
- kan drage gensidig nytte af hinandens styrkesider og erfaringer med henblik på at fastholde og udvikle kompetencer indenfor fødevaretransport blandt fødevareproducenter samt transport- og logistikudbydere som en lokalt forankret kompetence
- på sigt kan opstarte en række konkrete forsknings- og udviklingsaktiviteter i samarbejde med videninstitutioner med henblik på at optimere virksomhedernes konkurrenceevne via bedre tilgængelighed til leverandører og markeder

Formålet med nærværende delanalyse er således, at levere viden om betydningen af transport og logistik for fødevareproducenter og –transportører i udkantsområder med henblik på at generere nye

idéer til at håndtere de transportlogistiske udfordringer for virksomhederne (Hansen & Johansen 2007a og 2007b). I det følgende beskrives, hvorledes delundersøgelsen er blevet gennemført.

## 1.2 Metode og design i undersøgelsen

Med udgangspunkt i seks udvalgte interessentvirksomheder er der gennemført en serie kvalitative interviews med henblik på at afdække eksempler på transportlogistisk organisering, som afspejler forskellige transportbehov ud fra varetype, virksomhedsstørrelse samt delbrancher indenfor fødevarerindustri. I det efterfølgende afsnit præsenteres de enkelte virksomheder kort, mens de bearbejdede interviews kan genfindes i et bilag til nærværende rapport.

Interessent- eller eksempelvirksomhederne har været indgangen til at analysere forskellige typer af værdi- og transportkæder blandt små og mellemstore fødevarervirksomheder i udkantsområder. Således er de væsentligste leverandører, kunder samt anvendte transportører og logistikudbydere identificeret indenfor eksempelvirksomhedernes værdikæder. Analysen har bidraget til at forstå udfordringer og barrierer i organiseringen af transport blandt små- og mellemstore virksomheder i udkantsområder.

I interviewene og analysen af de udvalgte eksempelvirksomheder er der fokuseret på, hvorledes virksomhedernes lokalisering i et yderområde har betydning for deres interne organisering af logistik, deres relationer til leverandører og kunder samt hvorledes virksomhederne organiserer deres vare- og transportstrømme.

Disse temaer beskrives i McKinnon (1998) og Nielsen et.al. (2003) som *logistiske beslutningsniveauer*, der afspejler rum for beslutninger, som har betydning for virksomheders organisering af logistik og transport. Set fra den enkelte virksomhed, så kan beslutninger og handlinger omkring transport og logistik finde sted på mange niveauer – fra ledelsens beslutning om at åbne eller lukke en virksomheds aktiviteter til chaufføren, der tager beslutning om, hvilken rute bilen skal køre. Mere specifikt omhandler de enkelte temaer følgende emner, som er blevet drøftet med de involverede eksempelvirksomheder gennem interviewene:

- *Logistiske strukturer*: antal og lokalisering af lagre, administration og terminaler.
- *Handelsrelationer*: lokaliseringen af leverandører og kunder, der til sammen udgør et organisatorisk og manifest netværk af virksomhedsrelationer, som har betydning for den geografiske udstrækning af vare- og transportstrømme.
- *Organisering af vare- og transportstrømme*: hvorledes virksomhederne vælger at organisere f.eks. deres produktion, lager og distribution med henblik på at sikre en optimal cirkulation af varer eller transportmidler mellem leverandører, egen virksomhed og kunder.
- *Organisering af transport ressourcer*: hvorvidt virksomhederne anvender egne eller eksterne transportørers transportmidler, rutevalg for varernes eller transportmidlernes, omladning via terminaler og kapacitetsudnyttelse på transportmidlerne, chaufførers arbejdsbetingelser m.v.

Der udover er der i interviewene blevet spurgt ind til de væsentligste transportlogistiske udfordringer, som virksomhederne selv mener de på sigt står over for.

Da det har været hensigten at få adgang til såvel fødevarerproducerende virksomheder, samt til transportører af fødevarer, med henblik på at kunne beskrive og analysere en fødevarerlogistisk kæde, har der ved udvælgelsen af potentielle virksomheder til interview, været lagt vægt på at få såvel transportører/speditører som decideret fødevarervirksomheder involverede. Der er i udvælgelsen af interviewvirksomheder ligeledes lagt vægt på, at få såvel store som mindre operatører og virksomheder i tale samt virksomheder relateret til forskellige typer af fødevarerproduktion og – transport.

Af fødevarerproducenter deltog således Skagen Food (Frederikshavn) og Torvet.dk (Nørresundby), samt Rose Poultry (Vinderup) i undersøgelsen. Egon Sørensen Transport (Hanstholm), Andreas Andresen A/S (Padborg), og Dansk Lokal Distribution (Glostrup) deltog som transportvirksomheder, mens Aqva Logistics (Nykøbing Mors) deltog i undersøgelsen som eksempel på en virksomhed, der

har udviklet en ny og innovativ logistik og transportløsning til fødevaretransport. En dybere case-beskrivelse af de enkelte virksomheder er tilgængelig i Hansen & Johansen, 2007a.

## **2. Analyse af virksomhedernes organisering af transport og logistik**

De fire logistiske beslutningsniveauer repræsenterer forskellige niveauer i en virksomhed, hvor udkantslokaliseringen og kravet om friskhed i varen repræsenterer forskellige udfordringer. I interviewene fortalte virksomhedernes beslutningstagere om, hvorledes lokaliseringen i et udkantsområde og kravet til varernes friskhed udfordrer beslutninger om virksomhedernes interne organisering, relationer til leverandører og kunder, organiseringen af vare- og transportstrømme samt organiseringen af transportressourcer. Samtidig fortalte de samme beslutningstagere også, hvorledes virksomhederne forsøger at håndtere disse udfordringer i forhold til de forskellige logistiske beslutningsniveauer.

De to første niveauer kan siges at omhandle virksomhedernes fysiske forankring i et produktions- eller transportnetværk gennem lokalisering af egne faciliteter (produktion, lager, administration, etc.) og lokaliseringen af hhv. leverandører og kunder. De to næste niveauer omhandler i højere grad organiseringen af det fysiske flow af varer og transportmidler i disse produktions- og transportnetværk. Logistiske beslutninger på disse fire niveauer hænger langt hen ad vejen sammen og kan kun vanskeligt ses særskilt, men niveauerne omkring vare- og transportstrømmene samt transportressourcerne synes at være særligt relevante for virksomhederne med hensyn til at opretholde en udkantslokalisering i en stadig mere internationaliseret samhandel.

### **2.1. Logistiske strukturer**

Indenfor såvel fødevareindustrien som transportbranchen har der fundet en kraftig koncentration sted – både geografisk, organisatorisk og økonomisk. I nærværende undersøgelse har interviewene vist, at specielt indenfor slagterier og mejerier har der de senere år været en koncentration i form af sammenlægninger, fusioner og at visse virksomheder ganske enkelt er blevet udkonkurreret. Dette har medført etableringen af større fødevarevirksomheder med flere afdelinger rundt om i landet. I forsøget på bl.a. at nedbringe de interne transporter og forenkle distributionssystemerne har de fleste store fødevarevirksomheder efterhånden reduceret antallet af f.eks. slagterier eller mejerier internt i deres organisation og de tilbageværende specialiseres typisk i forhold til bestemte produkter og markeder.

Omvendt er der de senere år etableret en underskov af mindre fødevareproducerende virksomheder, som typisk specialiserer sig indenfor specielle højværdivarer – f.eks. mikrobryggerier, økologiske mejerier eller slagtere m.v. Denne type fødevarevirksomheder er ofte udsprunget af en lokalt forankret idé eller ”brand”, dvs. virksomhederne konkurrerer ved at differentiere deres varer fra konkurrenternes ved at anvende lokale ingredienser eller knytte en lokal fortælling til produktet. Disse virksomheder har ikke altid mulighed for, at lade deres varer indgå i de store detailhandelskæders distributions- og salgssystemer, på grund af begrænsede produktionsvolumener. I andre tilfælde er det en bevidst strategi fra de små virksomheders side, at etablere et selvstændigt distributions- og salgssystem. Strukturen i disse små virksomheder er ofte koncentreret omkring produktionen, hvis det er en producent, og et minimalt salgs- og distributionssystem. Udfordringen for denne type små fødevareproducenter og handelsvirksomheder er at få distribueret relativt små mængder varer direkte til så mange kunder som muligt.

Brug af internetbaseret handel med privatkunder har vist sig at være en måde at komme ud over ”gårdbutiksalget” til nærområdet og i stedet nå kunderne nationalt og internationalt. Selvom denne salgsform er relativt billig at etablere og drive i sammenligning med traditionelle udsalgssteder i form af butikker, så stiller den store krav til virksomhedernes distribution og logistik. Typisk vil der være tale om dør-til-dør distribution, dvs. den købte vare leveres til kundens private adresse.

I transportbranchen går udviklingen også i retning af koncentration, idet enkelte store fødevaretransportører i dag sidder med hovedparten af al tempereret fødevaretransport – dvs. køle- og frysevarer. I takt med at fødevareproducenterne indenfor visse produkter er blevet færre og større, så har transportvirksomhederne indenfor fødevaretransport også følt det nødvendigt at overtage eller

fusionere med andre ligesindede virksomheder. Resultatet indenfor fødevaretransport er blevet en håndfuld store transportvirksomheder, enkelte mellemstore med en stærk specialisering samt en række mindre og ofte selvstændige vognmænd, der kører som underleverandører for de større transportvirksomheder. Dette er en udvikling, som er identisk med andre delbrancher indenfor transportbranchen (Hansen, 2000).

Eksempler på større danske transportvirksomheder relateret til fødevaretransport er DSV, Andreas Andresen A/S, K.K. Transport og Frode Laursen. Typisk er størrelse betinget af et behov for at matche de tilsvarende store fødevareproducenter og detaillister som eksempelvis Danish Crown, Arla, Dansk Supermarked og COOP.

Fødevareproduktion kan i princippet ses som en systemisk proces, som kun vanskeligt kan splittes op gennem eksempelvis outsourcing til underleverandører. Når en kylling slagtes eller mælken er malket, så bliver disse råvarer i reglen forarbejdet til et slutprodukt på ét produktionssted, fordi det er mest rationelt og fordi det bidrager til at opretholde den ubrudte kølekæde, som er kritisk for forarbejdning af fødevarer. Imidlertid peger interviewene fra denne undersøgelse på, at distributionsterminaler på varens vej fra produktionssted til butikker eller slutkunden er blevet et afgørende element i moderne fødevaredistribution. Disse terminaler ejes sjældent af fødevareproducenterne, men der imod oftest af transportører, grossister og detailhandelskæder.

Terminalernes funktion er at kombinere hensynet til hurtig transport af hensyn til fødevarernes friskhed med en effektiv udnyttelse af transportressourcerne – dvs. biler, chauffører, ruteplanlægning etc. De fleste af disse terminaler – enten i form af store detailhandelskæders regionale terminaler eller transportvirksomheders terminaler – ligger i dag omkring det overordnede vejnet eller i deciderede trafikale knudepunkter, som eksempelvis Trekantområdet eller omkring Padborg. Hvor en fødevareproducerende eller –transporterende virksomhed tæt på dette overordnede vejnet eller knudepunkter vil have relativt korte transporter til denne type terminaler, så er afstandene naturligt større for virksomheder i udkantsområder omkring Nord- og Vestjylland. Denne type transporter kan i vid udstrækning betragtes som interne transporter for den enkelte virksomhed og de er derfor kritiske som omkostninger i den samlede produktion.

For fødevareproducerende virksomheder er det vigtigt, at have en lokalisering som balancerer mellem nærheden til leverandører af friske råvarer og nærheden til kunderne, som ønsker friske færdigvarer. Traditionelt set har slagterier, mejerier, fiskeforarbejdning etc. været lokaliseret tæt på deres råvarer gennem nærheden til lokale landmænd og fiskerihavne. Tilsvarende har friske fødevareprodukter indtil for få årtier siden primært været orienteret mod det regionale marked. I dag er de fleste fødevareproducerende virksomheder orienteret mod mange forskellige internationale markeder ud over det danske. En væsentlig forudsætning for at virksomheder kan orientere deres produkter mod et internationalt og globalt marked er gennem en nærhed til et trafikalt knudepunkt, som er koblet på internationale transportlinier i form af infrastruktur samt transport- og logistiksystemer.

Kyllingslagteriet Rose Poultry og salgsvirksomheden Skagen Food er eksempler på to virksomheder med en lokalisering i udkantsområder, men som ser betydningen af denne lokalisering ud fra forskellige vinkler.

Hos Rose Poultry har virksomhedens historiske rødder i området omkring den lille vestjyske by Vinderup haft betydning for, at man fortsat har investeret i produktionsapparatet og gradvist udvidet det eksisterende slagteri. Slagteriet ligger ikke længere ideelt i forhold til virksomhedens marked, som er globalt og de nærmeste trafikale knudepunkter med kobling til internationale markeder ligger i Østjylland. Råvarerne i form af kyllinger indhentes ligeledes ikke længere udelukkende lokalt, men fra hele Jylland og Fyn, hvorfor slagteriets lokalisering ikke længere nødvendigvis er den mest centrale i forhold til oplandet. En væsentlig strategi for at kompensere for den eksisterende lokalisering i Vinderup har været en kontinuerlig effektivisering af produktionslinien i slagteriet samt en gradvis vækst i produktionsvolumen, som har sænket omkostningerne per produceret enhed. Omvendt har virksomheden oplevet voksende omkostninger til transport, idet lokaliseringen i Vinderup betyder en

ruteplanlægning hos de anvendte transportvirksomheder, som kræver en større tilpasning til *deres* eksisterende transport- og logistiksystemer.

For Skagen Food spiller lokaliseringen i Frederikshavn en lidt anden rolle end hos Rose Poultry. Lokaliseringen i Frederikshavn er således valgt, for at sikre kontrollen med den friske fisks vej fra kutter til fiskerihavn og forarbejdning, som finder sted i lokalområdet. Landing af frisk fisk i Danmark er, i modsætning til kyllingefarme, afgrænset til forholdsvis få fiskerihavne og auktionssteder, som primært ligger i Nord- og Vestjylland. Den interne logistiske struktur hos Skagen Food omkring opkøb af fisk fra lokale auktionshuse og løbende kontrol af hvem, der har fanget fisken samt hvor og hvornår, nødvendiggør således en lokalisering i nærhed til råvareleverandørerne. Dette skaber omvendt nogle udfordringer omkring logistikken i distributionen af den friske fisk fra Frederikshavn til kunderne i resten af landet og primært i Hovedstadsområdet. Løsningen for Skagen Food har været etableringen af et distributionssystem sammen med virksomheden Torvet.dk, som bl.a. er baseret på driften af en distributionsterminal i Nørresundby.

Samme logik omkring lokaliseringen af virksomheden i et udkantsområde syntes at gøre sig gældende i forhold til transportvirksomheden Egon Sørensen A/S. Dennes lokalisering i Hanstholm har været et naturligt valg i forhold til råvareadgang og fiskeriets forarbejdningserhverv samt dennes forankring i området. Med tanke på firmaets specialisering i transporten af ferske fisk fra danske auktionshuse til det europæiske marked og omvendt, er en fortsat beliggenhed i Hanstholm således for så vidt en nødvendighed, men udfordringen for transportvirksomheden består i fortsat at få koblet sig på de nationale og internationale transportkorridorer.

Sammenfattende kan man sige, at virksomhedernes lokalisering i et udkantsområde – af historiske eller forretningsmæssige årsager – er en væsentlig udfordring i forhold til de øvrige tre logistiske beslutningsniveauer.

## **2.2. Handelsrelationer**

Generelt gælder det, at fødevarevirksomheder i lighed med andre typer virksomheder i stigende grad opererer på et internationalt og globalt marked. Dermed bliver handelsrelationer til leverandører og kunder gradvist længere målt i afstand og dermed tid, som er kritisk for friske fødevarer.

For nogle virksomheder påvirker en udkantslokalisering ikke relationerne til leverandørerne – tværtimod. Skagen Food er et eksempel på dette, hvor netop nærheden til de lokale fiskeleverandører er en nødvendighed. Endnu er landing af frisk fisk tæt koblet til et relativt lokalt forankret fiskerierhverv omkring fiskerihavne på den jyske nord- og vestkyst. Det er vigtigt for et firma som Skagen Food, der i stigende grad forsøger at knytte en bestemt historie eller fortælling til deres produktsortiment. En integreret del af denne branding af produkterne er bundet op på begreber som kvalitet, friskhed og unikhed, hvilket stiller store krav til virksomhedens evne til at kunne spore den enkelte råvare tilbage til den enkelte kutter eller fisker. Her spiller nærheden til råvaremarkedet en væsentlig rolle for virksomheden.

Dette kan i fremtiden potentielt ændre sig, således at landing af frisk fisk fra Nordsøen eller andre dele af havene omkring Danmark ikke nødvendigvis finder sted i havne på den jyske vestkyst, men ligeså godt kunne ske i en nordeuropæisk havn med større koncentrationer af fiskeindustri og tættere på de store markeder – f.eks. i en tysk, hollandsk eller fransk havn.

Frem for leverandørrelationer er kunderrelationerne en større udfordring for dele af fødevareproducenterne, fordi kunderne til denne type livsstils betonedede produkter primært findes i de større byer og dermed på afstand af udkantsområderne – både i den nationale og europæiske kontekst. For Skagen Food og Torvet.dk, som kun henvender sig til et nationalt marked, er udfordringen at nå ud til så store dele af landet som muligt. Baseret på dør-til-dør distribution er koncentrationen af kunder afgørende for hvor hyppigt leveringer kan finde sted til forskellige egne af landet. Virksomhederne kan således ikke levere til kunder bosiddende i tyndt befolkede regioner, fordi der ikke kan genereres tilstrækkelig volumen i distributionen.



Ved at etablere eget distributionssystem har Skagen Food og Torvet.dk imidlertid formået, at skræddersy et system, som muliggør levering til kunder i den anden ende af landet – Storkøbenhavn – senest 72 timer efter køb og indenfor 24 timer efter afsendelse. I denne type internetbaserede virksomheder med dør-til-dør levering er sikkerheden omkring levering indenfor et aftalt tidspunkt helt centralt og derfor afgørende for, hvor langt oplandet for kunder kan strække sig geografisk. Det er således ikke kun indenfor B-2-B distribution, at man opererer med tidsvinduer. Private kunder, som abonnerer på Skagens Food og Torvet.dk's varer forventer at få leveret varerne kort inden de skal anvendes – f.eks. tidligt om morgenen inden dagen for alvor begynder eller inden aftenmad, hvor varerne indgår i madlavningen.

Skagen Food har muliggjort levering af friske fisk til kunder i hovedstadsområdet bl.a. ved hjælp af særlige kølebokse, som holder fisken kølet i op til 36 timer. Køleboksene er relativt simple og fremtræder derfor som engangsemballage, som ikke skal sendes retur af kunden. Ugemenuen i abonnenternes fiskekasser er underlagt vind og vejrforholdene på havet i kombination med logistikens krav til faste leveringstidspunkter til kunderne. Det betyder, at vejrforholdene kan umuliggøre landing af fisk i de lokale havne. For at overholde leveringsforpligtelserne til kunderne om faste leveringer på bestemte tidspunkter indkøbes derfor erstatninger for lokalt landede fisk, hvilket typisk vil være laks fra norske havbrug eller anden tilgængelig frisk fisk på auktionshusene, som kan være transporteret fra landingssteder andre steder i Nordeuropa.

Aqva Logistics er en anden af de interviewede eksempelvirksomheder, som har satset på udviklingen af opbevaringsenheder til at muliggøre transport af friske fødevarer over lange afstande. Gennem udvikling af specielle vandtanke, som kan transporteres i almindelige 40 fods containere, er virksomheden i færd med at lancere et transportlogistisk koncept, hvor levende skaldyr kan transporteres fra afsender til modtager i op til 36 dage. Hvor virksomheden oprindeligt udviklede konceptet med henblik på at øge markedsradiusen for de lokale muslingefiskere i Limfjorden, så er konceptet i dag rettet mod at binde krabbe- og hummerfiskeri i eksempelvis Grønland og Canada sammen med markeder i Europa, USA og Asien. I samarbejde med Maersk Logistics forsøger virksomheden således at overvinde de traditionelle tids- og afstandsbarrierer for transport af friske fødevarer via et avanceret vandcirkulations- og nedkølingssystem, som kan flyttes rundt i en helt almindelig 40-fods container og som derfor også kan transporteres multimodalt på skib, tog og lastbil.

For transportører af friske fødevarer er afstanden mellem afsendere og modtagere af varerne selvsagt også blevet geografisk større i takt med at fødevarevirksomhedernes markeder internationaliseres. For transportvirksomhederne, som i relation til fødevaretransport i Europa primært er vognmands- og speditivirksomheder, gælder det om at positionere sig optimalt geografisk og organisatorisk mellem afsendere og modtagere, som begge kan optræde som transportvirksomhedernes kunder – afhængigt af de indgåede transportaftaler.

Interviewene viser, at udviklingen fra generel vognmands- og speditivirksomhed over til specialisering i fødevaretransport typisk sker gennem årelange aftaler med lokale fødevareproducenter, som gradvist er blevet mere omfattende. Specialiserede fødevaretransportører har således ofte været lokaliseret i områder med koncentrationer af fødevareindustri – også selvom det har været såkaldte udkantområder. I de senere år er der dog tendenser til, at transportvirksomheder generelt og også indenfor fødevaretransport koncentrerer deres aktiviteter omkring trafikalt centrale områder i Danmark – f.eks. Trekantområdet eller Øresundsregionen.

I takt med at transportvirksomhedernes kunder i større omfang retter deres varer mod internationale markeder, så flyttes koncentrationen af transportvolumener også gradvist fra Danmark og mod tyngdepunkter andre steder i verden – f.eks. Tyskland eller Østeuropa mere generelt. I dansk sammenhæng betyder dette, at tyngdepunktet i visse transportvirksomheders transportnetværk skubbes længere mod syd og øst, således at transport i Danmark ikke nødvendigvis er centralt i de større transportvirksomheders distributionssystem, men der imod et nordligt område i et større

distributionsnetværk. Dette vil potentielt kun forstærke udkantsproblematikken for områder i Nord- og Vestjylland.

### **2.3. Organisering af vare- og transportstrømme**

Store dele af fødevareindustrien har altid i et vist omfang opereret med en slags just-in-time produktion i forbindelse med slagtning af eksempelvis kvæg, svin og kyllinger samt forarbejdning af fanget fisk eller indvejet råmælk. Denne type råvarer kan ikke umiddelbart lagres, men skal forarbejdes indenfor et kort tidsrum. Først når varen er forarbejdet kan der finde en evt. lagring sted – specielt hvis varen fryses eller ompakkes til konserver. I stigende grad produceres der i dag ferske varer, hvilket ifølge interviewene bl.a. skyldes et voksende forbrugerkrav til ferske varer og mulighederne for i fødevareindustrien at få en større værdi ud af råvaren. Ved forskellige former for konservering påvirkes typisk den salgbare vægt af varen og i visse tilfælde også smagen. Fordelene ved en øget brug af just-in-time lignende principper i produktionen er således reduceret brug af lagre og en kontinuerlig udnyttelse af produktionsapparatet – også kaldet ”lean production”.

Lagre anvendes således primært i forbindelse med frosne fødevarer og konserver, men alligevel er det nødvendigt for de fleste fødevareproducenter at distribuere deres ferske varer via transport- og logistikvirksomheders eller store detailhandelskæders terminaler. Eksempler fra interviewene viser, at store dele af den danske fiskeeksport fra de nord- og vestjyske havne køres via transportvirksomhedernes egne køleterminaler i eksempelvis Hanstholm eller Padborg. Dette skyldes transportvirksomhedernes behov for at konsolidere transporterne til de forskellige slutdestinationer, således at bilerne læsses så optimalt som muligt. Ved national distribution af ferske varer foregår det ofte gennem de store dagligvarekæders ferskvareterminaler eller i samarbejde med andre ferskvareproducenter, som varetager dele af distributionskørslen til dagligvarekædernes butikker. Eksempelvis køres Rose Poultrys ferske kyllingeprodukter direkte fra slagteriet til Arla's ferskvareterminaler og derfra videre med Arla's biler ud til Netto-kædens butikker rundt om i landet.

Centralt i distributionen af ferske varer til et dagligvaresegment med et geografisk spredt butiksnet er derfor et tæt og integreret samarbejde med udvalgte transport- og logistikvirksomheder, som gennem egne terminaler kan koordinere distributionen effektivt. Denne efterspørgsel på tætmasket distribution i såvel Danmark som på eksportmarkeder kan kun ganske få specialiserede fødevaretransportører tilbyde. I takt med at behovet for denne type ressourcekrævende logistik og transport vokser, så nævnes det blandt flere af de interviewede fødevareproducenter og –transportører, at små og mellemstore fødevareproducenter ofte står i en svagere forhandlingsposition end deres specialiserede transportører. Specielt fødevareproducenter i udkantsområderne har ikke mange transportvirksomheder at vælge mellem, som både har et distributionssystem, der inkluderer deres område og som samtidig kan dække det nationale eller udvalgte eksportmarkeder med et tætmasket distributionssystem.

Skagen Food og Torvet.dk er eksempler på internetbaserede handelsvirksomheder, som har valgt at etablere eget distributionssystem sammen med en mindre transportvirksomhed. Konceptet med friske fødevarer med levering i køleboks til kundens hoveddør kræver en omfattende distribution, men har den afgørende fordel, at køleboksen gør det muligt for chaufførerne blot at aflevere varerne på et aftalt sted, uden at kunden nødvendigvis er hjemme. Derved spares kostbar tid til overlevering og evt. kvittering for modtagelse af varer, idet der reelt blot er tale om et ”drop” af køleboksen udenfor kundens dør.

Transportvirksomheden Dansk Lokal Distribution står med et større antal løst tilknyttede selvkørende vognmænd for hovedparten af Skagen Food og Torvet.dk's distribution til private kunder. Udfordringen for denne type selvetableret distributionssystem er at få en balance mellem den geografiske dækning og tilstrækkelig volumen på de enkelte ruter. Et væsentligt element i denne balance har været, at inkludere andre mindre internetbaserede handels- og producentvirksomheder indenfor fødevarer, som også efterspørger dør-til-dør distribution af deres varer. Derved fremstår dette distributionssystem som et eksempel på et alternativ til de mere etablerede og landsdækkende

distributionsmuligheder for mindre virksomheder som ellers kan tilbydes gennem eksempelvis Post Danmark, Danske Fragtmænd m.fl.

Brug af tidsvinduer ved levering af råvarer til forarbejdning – f.eks. kyllinger, svin eller fisk – er nødvendig for at kunne opretholde en kontinuerlig forarbejdningsproces og dermed reducere produktionstiden. Dette øger muligheden for at opretholde en ubrudt kølekæde samt forlænger holdbarheden af varen efter endt forarbejdning.

Kort transittid fra producent til detailledet eller direkte til private forbrugere giver mulighed for markedsføring af friskhed som et kvalitetsparameter. Hurtig responstid på levering til butikker og forbrugere anvendes også som middel til at holde potentielle udenlandske konkurrenter udenfor markedet, idet udenlandske producenter kan have vanskeligheder ved at levere lige så friske fødevarer til butikkerne, som danske producenter, på grund af transportafstande.

For transportørerne kan stramme tidsvinduer imidlertid være et alvorligt problem i kombination med de stadig længere transportafstande mellem afsendere og modtagere af varer. Det kan være vanskeligt for transportørens biler, at nå frem præcist indenfor et snævert defineret tidsvindue på måske én time ved en transport fra Danmark til Italien. Køer på vejene eller andre uforudsete hindringer kan hurtigt vanskeliggøre muligheden for præcist at ramme ankomststedet indenfor det fastsatte tidsvindue for levering. Ved denne type leveringsproblemer oplever de interviewede transportvirksomheder, at dette er særligt kritisk ved transport af ferske fødevarer, fordi et forpasset tidsvindue ofte fører til at den pågældende bil må vente med at blive læsset indtil der igen opstår et ledigt tidsvindue hos modtageren.

Denne type stramme leveringsbetingelser er almindelige indenfor de store europæiske dagligvarekæder og giver problemer for transportvirksomhederne, hvis de pågældende biler efterfølgende skal videre med varer til andre kunder. I visse tilfælde oplever transportvirksomhederne også, at varerne afvises, hvis et forpasset tidsvindue betyder at varen først kommer ind til dagligvarekædens butikker med en dags forsinkelse. Dermed forkortes salgstidsrummet af den ferske vare og kunderne i butikkerne vil potentielt vælge den fra, hvis der i mellemtiden er kommet et nyt frisk parti den næste dag.

En afvisning af et læs ferske varer kommer ikke sjældent til at hænge på transportvirksomhedens skuldre, fordi afsenderen – f.eks. slagteriet eller mejeriet - heller ikke vil have interesse i at tage varen retur. Løsningen bliver som regel, at transportvirksomhedernes speditører finder nye kunder i nærheden, som godset kan omdirigeres til. Et evt. tab i forbindelse med videresalg til alternative kunder vil transportvirksomhederne i mange tilfælde skulle dele med den oprindelige afsender. Denne type problemer er ifølge de interviewede transportvirksomheder et voksende problem og direkte afledt af de stadig snævrere definerede tidsvinduer ved levering i kombination med længere transportafstande og voksende trafikale trængselsproblemer på vejene.

## **2.4. Organisering af transportressourcer**

Det har i årtier været kutyme at outsource transport og logistik til eksterne transportvirksomheder. I flere interviews peges der imidlertid på, at transportfunktionen i dag er så væsentlig for mange store virksomheder, at nogle producenter og detailkædevirksomheder på sigt muligvis selv overtager kontrollen med transporten via egne biler. Årsagen til dette er den stigende betydning som logistik- og transportfunktionerne får for store fødevarer- og detailhandelsvirksomheder og at transportbranchen i disse år har svært ved at skaffe tilstrækkelig kapacitet til den voksende transportefterspørgsel i specielt Nordeuropa. Manglen på chauffører i transportbranchen er særlig tydelig i Danmark og det har medvirket til, at transportomkostningerne har været stigende for kunderne. Det er således en afvejning mellem tilstrækkelig kontrol med transportfunktionen og omkostninger, som på sigt kan føre til reintegration af transport og logistik hos specielt større fødevarerproducenter og detailhandelskæder.

Medvirkende til stigende transportomkostninger for transportører og deres kunder har også været myndighedernes stramning af kontrollen med, at transportvirksomhederne overholder kørehviletidsbestemmelserne for deres chauffører. Indtil stramningen med kontrollen i 2005 i Danmark

såvel som resten af Europa var det almindeligt, at chaufførerne kørte en tur til ende uanset om den varede længere end de påbudte 8 timers køretid inden hvil. Denne ”fleksible” tolkning af kørehviletidsbestemmelserne var bl.a. et resultat af en hård konkurrence internt i transportbranchen i specielt 1990'erne og har bidraget til, at friske fødevarer har kunnet transporteres til de fleste europæiske lande fra Danmark indenfor 48 timer. I dag forsøger de fleste transportvirksomheder stadig at leve op til de korte distributionstider rundt omkring på de europæiske eksportmarkeder, men det kræver i dag flere chauffører på de lange ture. Dette organiseres enten gennem brug af to chauffører på bilerne, som skiftes til at køre undervejs eller udstationering af chauffører på strategiske skiftsteder rundt omkring i Europa, hvor bilerne kan få byttet chauffør inden de fortsætter til det endelige bestemmelsessted. Typisk sker ombytningen af chauffører i den omvendte rækkefølge, når bilerne så skal tilbage til udgangspunktet i Danmark. Dette har betydet øgede omkostninger til de ekstra chauffører, som i en vis udstrækning er blevet kanaliseret videre til transportkunderne. I interviewene gør transportvirksomhederne opmærksom på, at det i nær fremtid kan komme på tale, at transportkunderne må revurdere deres forventninger om maksimalt 48 timers transporttid til alle markeder i Europa sammen med de snævre tidsvinduer for levering. De voksende trængselsproblemer bidrager sammen med kørehviletidsbestemmelserne til, at den geografiske rækkevidde for den enkelte chauffør er blevet mindre end tidligere.

Transporten over stadig længere afstande og efterspørgslen på just-in-time transporter øger kompleksiteten i transportkæderne og distributionssystemerne. At få et nationalt eller internationalt distributionssystem med god geografisk dækningsgrad og høj frekvens på turene kræver god retningsbalance i systemet, dvs. at bilerne så vidt muligt kører med maksimal fyldningsgrad på ud og hjemture. Dette er vanskeligt, hvis ikke transportvirksomhederne har opdyrket bestemte geografiske områder med faste kundekontakter eller har mulighed for at samarbejde med andre transportvirksomheder omkring udveksling af gods via *deres* distributionsnetværk på andre komplementære markeder.

Transportvirksomhedernes speditører er kernemedarbejdere som besidder denne kompetence, idet deres viden om kundernes lokalisering og behov samt potentielle samarbejdspartneres ressourcer - f.eks. ledig transportkapacitet eller mangel på transportkapacitet - er afgørende for at få den daglige tidspressede koordinering hos transportvirksomhederne til at hænge sammen. Sammen med manglen på chauffører, så er det også vanskeligt for transportvirksomhederne at skaffe uddannede medarbejdere til speditionsfunktionerne. Der er i disse år en relativ stor mobilitet af specielt chauffører og speditionsfolk mellem transportvirksomhederne, dvs. medarbejderne søger arbejde hvor løn og arbejdsbetingelser er mest favorable. Dette har for bl.a. Andreas Andresen A/S betydet, at virksomheden efter overtagelse af et par transportvirksomheder har været nødsaget til at opretholde lokale speditionskontorer i de større byer, selvom disse aktiviteter i princippet blot kunne flyttes til virksomhedens hovedsæde i Padborg. Kernemedarbejderne, med kundekontakterne og viden omkring distributionen, har imidlertid ikke været villige til at flytte fra de større byområder i Trekantområdet og Hovedstadsområdet. Manglen på medarbejdere afspejler sig således i virksomhedens lokalisering i nærheden af medarbejderne som ressource og ikke nødvendigvis omvendt.

Chaufførfunktionen har i en årrække været en mindre værdsat arbejdsfunktion, hvilket har smittet af på rekrutteringsmulighederne i transportbranchen. I interviewene fremhæves netop betydningen af kompetente chauffører for at kunne leve op til kundernes tillid og kravet om præcision i leveringen af varer. Et par af de interviewede transportvirksomheder har haft vanskeligheder med brugen af udenlandske chauffører, idet arbejdskulturen er for forskellig og manglende sprogkunderskab specielt på det danske transportmarked er en alvorlig barriere i den vigtige kommunikation mellem chauffør og kundevirksomhed i forbindelse med læsning og losning af bilerne. Interviewene illustrerer, at specielt distributionskørsel er en krævende kørselstype og oftest anvendes de mest rutinerede chauffører til denne kørsel. Vanskelighederne ved chaufførmanglen i transportbranchen betyder, at transportvirksomheder som Dansk Lokal Distribution, der primært kører distributionskørsel i byområder for internetbaserede handelsvirksomheder, har vanskeligt ved at fastholde deres selvkørende vognmænd. Dette er kritisk for virksomheden, idet indgående rutekendskab og de individuelle forhold ved de forskellige private adresser er afgørende for, at distributionstiden kan

overholdes. En hyppig udskiftning af chauffører indebærer således at indarbejdet viden løbende går tabt og skal genetableres med nye chauffører.

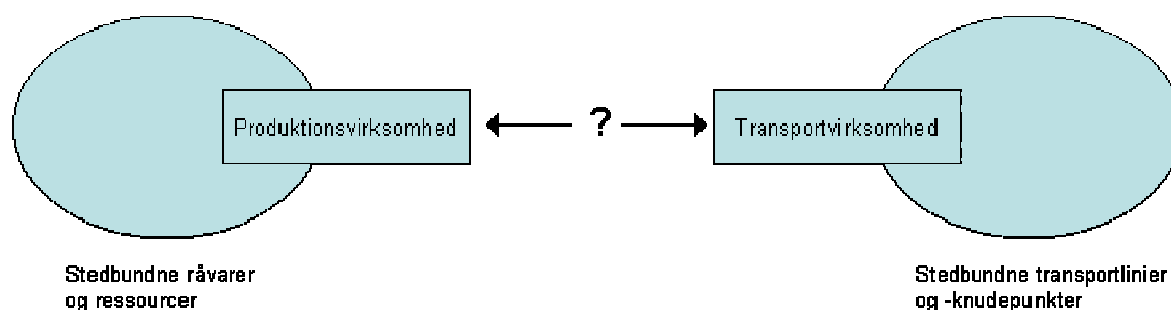
Set i sammenhæng med ovenstående, så er adgangen til transportressourcer i form af kompetente fødevaretransportører i udkantsområderne under pres. Flere større fødevaretransportører koncentrerer deres aktiviteter omkring centrale trafikale korridorer og transportknudepunkter, som ligger mellem Århus, Trekantområdet i Vestdanmark og i Øresundsregionen i Østdanmark. Konsekvensen for fødevareproducenterne i udkantsområderne er færre transportvirksomheder at vælge mellem, en højere pris for transportydelserne og for specielt små og mellemstore virksomheder betyder det ofte, at de er underlagt frekvenser og transportbetingelser, som dikteres af de større transportvirksomheder.

For transportvirksomheder i udkantsområderne er udfordringen omvendt, at have en tilstrækkelig bred kundesammensætning med tilstrækkelig volumen. Med en placering af udgangspunktet for en transportvirksomheds distributionssystem i et udkantsområde, som Nord- og Vestjylland, så vil transportvirksomhederne opleve en relativt større udfordring ved at opnå balance i deres udgående og hjemgående transporter end transportvirksomheder lokaliseret omkring de trafikale knudepunkter og erhvervsmæssige koncentrationer.

### 3. Konklusioner

Diskussionen om udkantsplaceringen af virksomheder i en stadig mere globaliseret økonomi er ikke længere blot et spørgsmål om, hvorvidt virksomheder er langt fra eller tæt på befolkningsmæssige koncentrationer i direkte afstand. Tidligere var virksomheders markeder afgrænsede og rettede mod præcist definerede markeder. I dag er virksomheder i højere grad rettet mod internationale markeder, hvilket gør begrebet "udkantslokalisering" meningsløst i en absolut geografisk forstand. En virksomhed kan således ligge perifert i forhold til København, men relativt tættere på markeder i Sydnorge, England eller det nordlige Tyskland, hvis den er lokaliseret i Nord- eller Vestjylland. Hvis markedet endda er i Asien, så spiller forskellen mellem en lokalisering i Nordvestjylland eller i hhv. Århus og København en endnu mindre rolle i absolut geografisk afstand. Forskellen opstår der imod i virksomhedernes adgang til internationale transport- og logistiksystemer.

I Århus og København vil der typisk være bedre trafikale forbindelser for godstransport til Asien end fra trafikale knudepunkter i Nordvestjylland i form af højere frekvens i afgang og ankomster og givetvis også i evnen til at håndtere store volumener gennem eksempelvis parallelle transportlinier mellem Århus eller København og Asien (dvs. konkurrerende transportselskaber og transportformer). Selvom den absolutte transportafstand i kilometre således kan være nogenlunde ens mellem Nordvestjylland og hhv. Århus eller København til en destination i Asien, så vil den relative transportafstand i form af transporttid og omkostninger være meget forskellig. Derved træder begrebet udkant ind igen som et aktuelt fænomen, som i højere grad end tidligere knytter sig til udkantsregioners muligheder for at være knyttet til transportkorridorer og -knudepunkter samt logistiske systemer, der er dele af et internationalt netværk.



Figur 3.1: Illustration af, hvorvidt fødevareproducenter orienterer sig mod områder med koncentrationer af transportrelaterede aktiviteter og ressourcer eller om transportvirksomheder

*orienterer deres lokalisering mod klynger af fødevareproducenter og deres relaterede aktiviteter og ressourcer.*

Materialet, som denne rapport bygger på, peger ikke entydigt i hverken den ene eller den anden retning i forhold til lokaliseringsspørgsmålet for henholdsvis produktions- eller transportvirksomheder. Det er dog klart, at en yderligere internationalisering af råvareleverancer på eksempelvis fiskeområdet, på sigt vil svække råvarernes og dermed produktionsvirksomhedernes stedbundethed.

I forlængelse heraf ser det ud til, at specielt de større fødevaretransportører i stigende grad er begyndt at orientere og lokalisere sig ud fra deres nærhed til transportkorridorer og transportknudepunkter. Hvor det tidligere var transportvirksomhederne, som lokaliserede sig i nærheden af deres kundevirksomheder, så er én af de tendenser, der kan iagttages i dag, at det er lokaliseringen af transportvirksomhederne som trækker kundevirksomheder til sig. Det er ikke blot transportvirksomhederne i sig selv, som trækker. Det er hele det transportlogistiske kompleks, som transportvirksomhederne er organiseret omkring og som de selv er en vital del af: transportcentre og –terminaler, havne, motorvejs til- og frakørsler, logistiske kompetencer i form af spedition, lagring og distribution.

Tendensen til at de store og væsentlige logistik- og transportudbydere i stigende grad orienterer sig mod de større distributionsnetværk og lokaliserer sig langs de væsentligste internationale transportkorridorer og trafikknudepunkter, betyder, at det internationale distributionsnet kommer til at fylde mere i transportørernes optik, og at det danske distributionsnet tilsvarende kommer til at fylde mindre. En mærkbar konsekvens af dette vil på sigt kunne blive, at det danske distributionsnet bliver et sekundært fødenet til det transnationale distributionsnet, og dette vil og kan presse især udkantsbeliggende virksomheders adgang til ikke bare det sekundære, men også det primære transportnetværk – med enten stigende priser på logistik- og transportydelser til følge, eller en sænkning af frekvens og dermed kvaliteten af transporten til følge.

Denne sammentrækningstendens eller implosion indenfor store dele af transportbranchen, hvor flere af de væsentlige transportudbydende virksomheder lokaliserer sig langs de centrale transnationale korridorer i Danmark, kan således på sigt udvide udkantsproblematikken til at inkludere større, eller måske mere præcist, andre dele af det danske territorium end Nord- og Vestjylland. Om en virksomhed kan defineres som en virksomhed beliggende i et udkantsområde, vil dog også afhænge af andet og mere end virksomhedens beliggenhed i forhold til de overordnede transportkorridorer og trafikknudepunkter. Så længe virksomheden fortsat er interessant for transportvirksomhederne, og så længe virksomheden fortsat kan ramme sine markeder rettidigt, så vil en fortsat beliggenhed langt fra de centrale transportkorridorer ikke have en betydning.

At center-periferi diskussionen således må udvides til i højere grad at handle om relativ kontra absolut afstand til markeder, transportkorridorer, trafikale knudepunkter og den nødvendige transport- og logistikinfrastruktur, betyder dog ikke, at fødevarevirksomheder beliggende i hvad man traditionelt har benævnt yder- eller udkantsområder ikke mødes af en række udfordringer.

Her peger materialet, der ligger til grund for nærværende artikel, således i retning af følgende udfordringer, som såvel transport- som fødevarevirksomheder må forholde sig til:

- I disse år sker der en kraftig koncentration indenfor såvel fødevareproduktion og transport. Dette betyder dels, at de største fødevareproducenter og –transportører etablerer eksklusive og lukkede distributionssystemer, som ikke er åbne for alle. Det betyder også, at der sker en fysisk koncentration af fødevareproduktion og –transport omkring større trafikknudepunkter og motorvejsstrækninger. Derved øges distributionsomkostningerne for specielt små og mellemstore fødevareprocenter i yderområder, som har behov for at blive knyttet op på nationale og internationale distributionssystemer.
- Samtidig sker der en stor vækst i mindre fødevareproducenter, som særligt henvender sig direkte til kunderne via internettet. Denne type fødevareproduktion og salg fordrer dør-til-dør

distributionsløsninger. Udfordringerne ligger i at etablere et effektivt distributionssystem med tilstrækkelig volumen og geografisk dækningsgrad.

- I visse dele af fødevareindustrien er der en historisk tæt tilknytning til lokaliseringen af den primære fødevareproduktion – specielt indenfor fiskeri, mejeri og slagteri. Således skaber strukturelle forandringer i fiskerierhvervet og landbruget - eksempelvis ændringer i fiskekvoter og koncentrationen af fiskeauktionshuse og dermed færre steder for landing af fisk - nye logistiske udfordringer for såvel producenter som transportører. En internationalisering og globalisering af såvel råvareleverancerne som forarbejdningen af råvarerne kan på sigt ændre vilkårene for fødevarevirksomhedernes overordnede produktionsbetingelser.
- Forventningerne fra forbrugere over detailhandlen til præcision og pålidelighed i leverancer af ferske fødevareprodukter har været stigende over de sidste fem til ti år. Store og meget stramme krav til ankomsten af varer til både terminaler og til de enkelte butikker presser i mange tilfælde både produktionsplanlægningen og transportlogistikken. Denne udvikling ser ud til at fortsætte i takt med at såvel forbrugere som detailhandel i stigende grad efterspørger ferske fødevareprodukter. Udfordringen for fødevarevirksomhederne bliver at kunne imødekomme denne stigende efterspørgsel på ferske fødevareprodukter, hvilket opretholder og forværrer et stramt leveringskrav.
- Terminalstrukturen er i stigende grad knyttet til enten transportvirksomheder eller meget store fødevareaktører. I takt med en stadigt stigende koncentration af transportvirksomheder langs de centrale transportkorridorer i landet er også terminalstrukturen blevet mere centraliseret. Adgangen til terminalstrukturen stiller således nye logistiske udfordringer op for fødevareindustrien i udkantsområderne.
- Koncentrationstendenserne indenfor transportbranchens aktører, sammenholdt med de senere års højkonjunkturer betyder en udpræget mangel på kvalificerede vognmænd, speditører og chauffører i især i udkants- og yderområder.

Om end der er mange og varierede udfordringer, så er der blandt de interviewede virksomheder eksempler på, hvorledes transport af tidsfølsomme varer kan håndteres og transporteres på nye og innovative måder. Nye former for emballage og pakning kan ændre betydningen af tidsmæssige og geografiske begrænsninger til gavn for virksomheder i geografiske yderområder. Dette kan være fra relativt simple kølebokse til mere avancerede køletanke, som i begge tilfælde kan transporteres via almindelige transportsystemer – f.eks. varevogne og containere. Andre eksempler viser, at det er muligt for små og mellemstore fødevareproducenter og –handelsvirksomheder at gå sammen om at etablere fælles distributionssystemer knyttet sammen gennem fælles netportaler og transportører.

## Referencer

- Erhvervsfremme Styrelsen (2001a): *Kompetenceklynger – Rapport 1*, Erhvervsfremme Styrelsen, København, 2001.
- Erhvervsfremme Styrelsen (2001b): *Kompetenceklynger – Rapport 2*, Erhvervsfremme Styrelsen, København, 2001.
- Hansen, L.G. (2000): *Transportvirksomheders organisatoriske fleksibilitet*, Ph.D. serie 11.2000, Handelshøjskolen i København.
- Hansen, L.G. (2004): "Transport and Logistics as Network Competencies in a Localised Industrial Cluster", in Michel Beuthe/Veli Himanen/ Aura Reggiani/ Luca Zamparini (eds.): *Transport Developments and Innovations in an Evolving World*. Springer, 2004, pp. 191-209.
- Hansen, L.G. & Johansen, H.H.W. (2007a): *Transportlogistiske udfordringer for fødevarevirksomheder i Vestdanmark – et casestudie blandt fødevareproducenter og transportører*. Delrapport, Aalborg Universitet. 2007.
- Hansen, L.G. & Johansen, H.H.W. (2007b): *Transportlogistiske udfordringer for fødevarevirksomheder i Vestdanmark – Regionale aktørers bud på udfordringer og løsninger for fødevarelogistik og –transport i en udkantsregion*. Delrapport, Aalborg Universitet, 2007.
- Indenrigs- og sundhedsministeriet (2002): *Landdistriktsredegørelse 2002 – Regeringens redegørelse til Folketinget om landdistrikterne*, Indenrigs- og Sundhedsministeriet, København, 2002.
- Indenrigs- og sundhedsministeriet og Fødevareministeriet (2007): *Landdistriktsredegørelse 2007 – Regeringens redegørelse til folkettinget*, Indenrigs- og Sundhedsministeriet og Fødevareministeriet, København, 2007.
- McKinnon, A. C. (1998): "Logistical Restructuring, Freight Traffic Growth and the Environment," i *Transport Policy and the Environment*, D. Banister, ed., Routledge, London, 1998, pp. 97-109.
- Nielsen, L.D.; Jespersen, P.H.; Petersen, T. & Hansen, L.G. (2003): "Freight transport growth - a theoretical and methodological framework", *European Journal of Operational Research* 144 (2003) p. 295-305. Elsevier.
- Transport- og Energiministeriet (2006): *Debatoplæg Globalisering - Godstransportens tænketank: Vækst og globalisering: Nye muligheder og udfordringer for transportsektoren*, Notat, februar 2006, Transport- og Energiministeriet.
- Økonomi- og Erhvervsministeriet (2006): *Regionalpolitisk vækstredgørelse 2006*, Økonomi- og Erhvervsministeriet, København, 2006.
- Økonomi- og Erhvervsministeriet og Transport- og Energiministeriet (2007): *Analyserapport om Vejtransportbranchen*, Økonomi- og Erhvervsministeriet og Transport- og Energiministeriet, København, 2007.